Niveau(x) d'enseignement: 8 Numéro EDUQ : 8470269
Centre d'intérêt: 230

Vanasse, Diane, 1946-.

Les diplômés des H.E.C. sur le marché du travail / par Diane Vanasse ; [pour le] Service de la recherche, Ecole des hautes études commerciales. -- Montréal : L'Ecole, 1981.
iv, 39 f. ; 28 cm.

Notes bibliogr. au bas des p.

Descripteur(s): *Diplômé *Enquête sur les finissants *Caractéristiques socio-économiques *Marché du travail *Accès à l'emploi *Mobilité professionnelle *Revenu *Universitaire (Niveau)

Identificateur(s) de sujet: *Sciences administratives

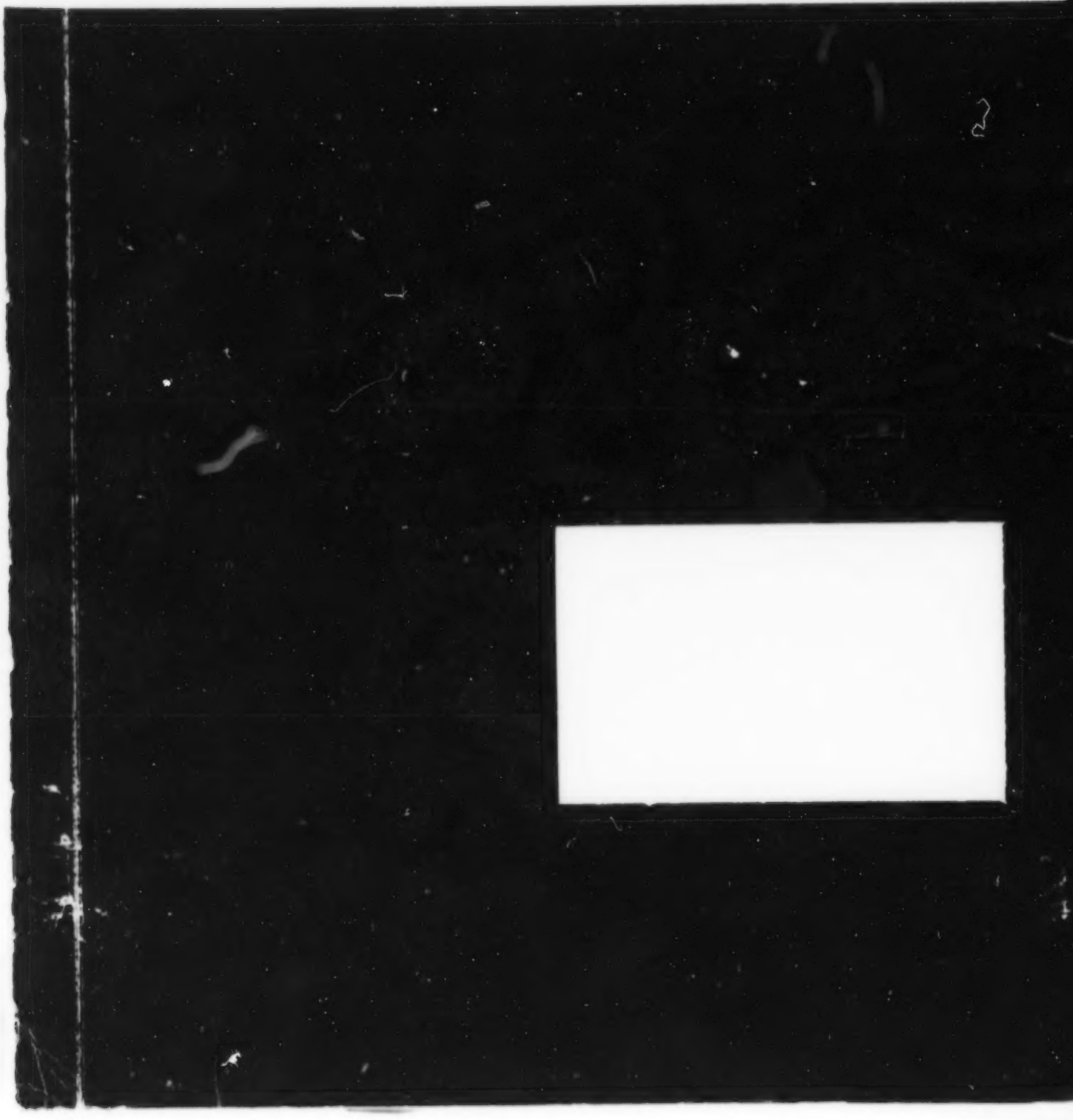
Le volume, qui prélude à la mise sur pied d'un système permanent d'enquête sur la situation des diplômés de l'Ecole des hautes études commerciales sur le marché du travail, porte sur les diplômés des années 1941 à 1980. Une première partie fait le point sur les principales caractéristiques des emplois des diplômés, entre 1941 et 1980, lors de leur entrée sur le marché du travail. La seconde porte sur les caractéristiques, en 1977, des emplois des diplômés de 1941 à 1970: situation professionnelle et revenu. Enfin, une dernière partie concerne le déroulement de la carrière des diplômés de 1941-1970, telle qu'elle pouvait être observée en 1977: secteur de travail, secteur d'activité et genre de poste.

Pour l'essentiel, les données proviennent d'une enquête menée en 1977-1978 par Francine Bernard et portant sur les diplômés de 1941 à 1976. Au total, 2385 des 4639 diplômés ont été retenus: 1853 ont pu être rejoints et 801 ont accepté de répondre au questionnaire. Par ailleurs, une enquête a été menée auprès des diplômés de 1980.

Le revenu moyen des diplômés, en 1976, varie de 26000$ à 50000$ selon les groupes. La fréquence des changements d'emploi, de secteur d'emploi ou d'activité et de genre de poste est fort élevée. Alors que 73% des diplômés oeuvraient dans le secteur privé lors de leur entrée sur le marché du travail, cette proportion n'est plus que de 58% lors de l'enquête. La majorité des diplômés se situe dans deux catégories de postes: propriétaires et directeurs. Cette concentration montre que les postes d'agents, de représentants ou de comptables ne sont que des étapes vers un poste de direction.

Type de document: r
Région(s) administrative(s): 063
Notice(s) connexe(s): 8270117

Ecole des
Hautes Études
Commerciales



EDUQ 8470269

LES DIPLOMES DES H.E.C. SUR LE MARCHE DU TRAVAIL

par

Diane Vanasse

Service de la recherche

Ecole des Hautes Etudes Commerciales

juin 1981

Les diplômés des H.E.C. sur le marché du travail

TABLE DES MATIERES

	page
LISTE DES TABLEAUX	ii
ABREGE	iii
INTRODUCTION	1
LES DONNEES	3
L'ENTREE SUR LE MARCHE DU TRAVAIL, DIPLOMES 1941-1980	6
Répartition par secteur de travail	
Répartition par secteur d'activité	
Répartition par genre de poste	
CARACTERISTIQUES DES DIPLOMES 1941-1970 EN 1977	15
Age et expérience	
Revenus	
Autres caractéristiques	
DEROULEMENT DES CARRIERES	26
Secteur de travail	
Secteur d'activité	
Genre de poste	
CONCLUSION	39

Les diplômés des H.E.C. sur le marché du travail

LISTE DES TABLEAUX

page

1. Secteur de travail des diplômés H.E.C. à leur sortie de l'Ecole, 1941-1980. 7

2. Secteur d'activité des entreprises qui emploient des diplômés H.E.C. à leur sortie de l'Ecole (à l'exclusion des bureaux de C.A.), 1941-1980. 9

3. Genre de poste occupé par les diplômés H.E.C. à leur sortie de l'Ecole (à l'exclusion des stagiaires C.A.), 1941-1980. 11

4. Age et sexe des diplômés H.E.C. selon les groupes, 1941-1970. 16

5. Revenu des diplômés H.E.C. en 1976 selon le secteur d'emploi et selon les groupes, 1941-1970. 19

6. Participation à diverses associations professionnelles selon le secteur d'emploi, ensemble des diplômés H.E.C., 1941-1970. 23

7. Raisons du choix des H.E.C. selon le secteur d'emploi, ensemble des diplômés H.E.C., 1941-1970. 24

8. Secteur de travail des diplômés H.E.C. en juin 1977 selon le secteur de travail à la sortie de l'Ecole et selon les groupes, 1941-1970. 27

9. Secteur d'activité des entreprises qui emploient les diplômés H.E.C. en juin 1977 selon le secteur d'activité à la sortie de l'Ecole et selon les groupes, 1941-1970. 30

10. Genre de poste occupé par les diplômés H.E.C. en juin 1977 selon le genre de poste occupé à la sortie de l'Ecole et selon les groupes, 1941-1970. 33

Les diplômés des H.E.C. sur le marché du travail

A B R E G E

Avant de mettre en place un système permanent d'enquête sur l'évolution des carrières de ses diplômés, l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales juge utile de faire le point sur celles des diplômés du passé. Le présent rapport montre d'abord les caractéristiques des emplois obtenus à l'entrée sur le marché du travail par les diplômés de 1941 à 1980, à l'exclusion des stagiaires en comptabilité publique. Il analyse ensuite quelques éléments de la carrière des diplômés de 1941 à 1970 qui ne sont pas membres de la Corporation des Comptables Agréés.

L'analyse de données d'enquête montre qu'à leur entrée sur le marché du travail, les bacheliers et les licenciés, de 1941 à 1980, se dirigent essentiellement vers le secteur privé. En excluant les cabinets-comptables où 50%, en moyenne, des diplômés entrent à titre de stagiaires afin de compléter leur formation professionnelle, les secteurs d'activité économique qui embauchent le plus de finissants sont le secteur manufacturier, le secteur financier ainsi que le secteur commercial. Le genre de postes auxquels accèdent les diplômés H.E.C. a changé au cours de la période étudiée : le diplômé est employé de plus en plus comme analyste en divers domaines de la gestion, comme conseiller en administration, alors qu'autrefois, il s'insérait plus directement dans la hiérarchie de direction de l'entreprise.

La répartition selon l'année d'obtention du diplôme montre la croissance importante des effectifs de diplômés au cours des années soixante, contrastant avec la stabilité observée de 1941 à 1960. Cette distorsion à droite accroît les différences d'expérience d'un groupe à l'autre et ne doit pas être oubliée dans l'examen de l'évolution des carrières. La majorité des diplômés de 1941 à 1970 ne sont membres d'aucune association professionnelle. Chez ceux qui le sont, au secteur privé surtout, la Chambre de Commerce est la plus fréquemment mentionnée. Sauf chez les bacheliers les plus récents, ceux de la fin

de la décennie, la proportion de diplômés de sexe féminin est tout à fait négligeable. Le revenu moyen, en dollars de 1976, varie de $26,000 à presque $50,000 selon les groupes. L'analyse confirme le modèle du capital humain : une scolarité et une expérience supplémentaire accroissent généralement le revenu dans le sens et l'intensité prévus.

La fréquence des changements en cours de carrière est remarquablement élevée, aussi bien de secteur d'emploi que de secteur d'activité et, encore plus, de genre de poste. Par rapport au moment de son entrée sur le marché du travail, le diplômé travaille moins au secteur privé en 1977 : 58% contre 73%. Les diplômés les plus anciens sont allés renforcer le secteur public alors que chez les plus jeunes on observe plutôt un accroissement du secteur para-public. Au point de vue du secteur d'activité, les échanges inter-sectoriels rapprochent considérablement les structures des deux groupes les plus anciens chez qui on trouve en 1977 l'administration publique au premier rang suivie des assurances.

En 1977 les diplômés se situent en majorité dans deux catégories de postes seulement : propriétaires ou directeurs. Moins marquée chez les plus jeunes, où on peut croire qu'elle est moins avancée, cette concentration montre que les postes d'agents, de représentants et de comptables ne sont que des étapes permettant d'accéder à des postes de direction. Les postes de professeurs et d'analystes font preuve d'une plus grande permanence mais leur importance relative est faible, sauf chez les diplômés plus jeunes, les licenciés 1961-1970 en particulier.

LES DIPLOMES DES H.E.C.
SUR LE MARCHE DU TRAVAIL

par Diane VANASSE

Introduction

Fondée il y a plus de soixante-dix ans, dans le but d'ouvrir aux Canadiens français les carrières industrielles et commerciales, l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales s'est toujours préoccupée de la place de ses diplômés sur le marché du travail. Les contacts de l'Ecole avec ses anciens sont nombreux et suivis mais, avec la multiplication des diplômes offerts et la croissance du nombre des diplômés, les contacts personnels, si riches par ailleurs, ne suffisent plus pour saisir de façon satisfaisante l'évolution des carrières des diplômés H.E.C. dans leur ensemble. On a donc demandé à l'agent de recherches institutionnelles de préparer la mise en place d'un système permanent d'enquête, afin de suivre les diplômés et d'analyser périodiquement l'évolution de leurs carrières. Au préalable, il a été convenu d'étudier, à l'aide des données disponibles, les profils de carrière des anciens diplômés. Il est important de bien fixer le passé en vue d'apprécier le présent et, éventuellement, de préparer l'avenir. Le présent rapport présente les résultats de cette analyse.

On sait l'importance qu'a le premier emploi à la fin des études. Il représente l'entrée dans la vie professionnelle et, pour certains, il détermine toute la carrière future. C'est à ce moment que l'Ecole joue un grand rôle, en fournissant divers services de placement, en orientant même les choix individuels. Après avoir exposé les sources des données, leurs caractéristiques et leurs limites, je présenterai dans la seconde section, les grandes caractéristiques des emplois de certains groupes de diplômés H.E.C. à leur sortie de l'Ecole, entre 1941 et 1980 et j'essaierai d'identi-

fier les tendances de l'accès aux emplois. La section suivante montre les diplômés au moment de l'enquête en 1977. Les moyennes d'âge et d'années d'expérience sur le marché du travail y sont soigneusement analysées car ce sont des facteurs déterminant la situation professionnelle et le revenu. Les écarts de revenus observés entre les groupes de diplômés sont ensuite confrontés aux écarts attendus d'après un modèle de capital humain. On y voit l'importance du secteur d'emploi et du statut. Enfin, la dernière section présente le déroulement des carrières de nos diplômés, de leur sortie de l'Ecole au moment de l'enquête, au point de vue des secteurs d'emploi et d'activité ainsi que des genres de poste. En conclusion, on trouvera des éléments d'explication du fait que, contrairement à l'objectif de départ, je ne suis pas arrivée à établir de typologie des carrières des diplômés H.E.C. Le résumé du rapport est présenté à l'abrégé.

1. LES DONNEES

Les données proviennent principalement de l'enquête de juin 1977 auprès des diplômés 1941-1976, effectuée par une équipe de l'Ecole des H.E.C. sous la direction de Francine Bernard et dont les premiers résultats ont été récemment publiés[1]. Un questionnaire d'une vingtaine de pages a été expédié, par la poste, à un échantillon aléatoire, stratifié selon les diplômes et la période. Le taux de réponse de 43% est excellent étant donné la longueur du travail qu'on demandait au répondant et le moment de l'année.

Ces données couvrent les bacheliers et les licenciés en sciences commerciales de 1941 à 1970 et les B.A.A. et M.B.A. de 1971 à 1976, ce qui pose le problème de la comparabilité de ces diplômes. Les M.B.A. ont été exclus car nous nous intéressons au déroulement des carrières depuis leur point de départ. Or, les diplômés M.B.A. ont plusieurs années d'expérience de travail antérieurement à leur inscription et ils sont souvent venus à l'Ecole acquérir une formation immédiatement utile à la poursuite d'une carrière d'administrateur déjà bien affirmée[2]. Au point de vue de l'entrée sur le marché du travail, j'ai considéré les B.A.A. en continuité avec les licenciés pour déterminer les tendances, même si la licence se définissait à ce moment-là comme un diplôme de second cycle.

Dans les tableaux qui suivent, les groupes de diplômés établis lors de l'échantillonnage ont été maintenus. Notons que les diplômés sont classés une seule fois, dans le groupe du dernier diplôme obtenu. Comme les doubles diplômes sont assez fréquents, cela implique une certaine distorsion dans les groupes de premier cycle. Autrement dit, ces groupes ne sont pas représentatifs des promotions des années en cause mais seulement de ceux pour qui ce diplôme a été le dernier, aux H.E.C. du moins.

---

(1) F. Bernard et al. Les diplômés de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales, Rapport de recherche no 80-06, Ecole des H.E.C., février 1980, 134 pages

(2) Toulouse, J.M. et J. Lebrun. Le profil du gradué M.B.A. - H.E.C. Rapport de recherche 74-02, Ecole des H.E.C., 17 pages et Vanasse D. Les emplois des diplômés M.B.A./H.E.C. 1980, Service de la recherche, Ecole des H.E.C., octobre 1980, 23 pages

L'accès aux questionnaires originaux de tous les non-comptables C.A.[3], a permis de faire un dépouillement manuel. Les C.A. ont pu être inclus sans problème dans le tableau 1. En effet, leur début de carrière est uniforme et n'a pas changé au cours de la période: à leur sortie de l'Ecole, ils entrent à titre de stagiaires dans un cabinet d'experts-comptables.

Les données sur les B.A.A. 1980 sont tirés d'un questionnaire distribué aux finissants au printemps 1980[4], alors que plusieurs n'avaient pas encore d'emploi. Il est donc possible, dans l'hypothèse où le genre de poste obtenu est lié à différents moments de recrutement, que certains domaines soient mal représentés. La prudence s'impose donc dans la comparaison avec les diplômés antérieurs.

Dans les deux dernières sections, l'analyse porte exclusivement sur les quatre groupes de diplômés d'avant 1971, les seuls pour lesquels on peut parler de déroulement de carrière. Les effectifs diffèrent quelque peu de ceux de la section consacrée à l'étude du premier emploi. J'ai en effet inclus les diplômés qui, ayant commencé leur carrière comme stagiaires dans un cabinet d'experts-comptables, ne sont pas devenus membres de la Corporation des Comptables Agréés (C.A.). Malgré cet ajout, le nombre de diplômés retenus pour l'analyse est parfois inférieur à celui de la première partie. C'est que plusieurs questionnaires, incomplets quant à l'une ou l'autre variable étudiée, ont dû être exclus. J'ai exclu les diplômés qui n'ont pas fourni de renseignements sur deux années ou plus de leur carrière depuis l'obtention du diplôme. Comme cela se produit la plupart du temps au début de la période, leur prise en compte risquait d'introduire un biais vers le haut. Peut-on poser l'hypothèse que ces oublis sont dus à un premier emploi jugé trop modeste ou bien encore non relié à la carrière subséquente des répondants?

---

(3) Madame Bernard a mis toutes ces données à ma disposition. Elle prépare pour sa part une typologie des carrières des diplômés membres de la Corporation des Comptables Agréés (C.A.)

(4) Vanasse, D. Les emplois des diplômés B.A.A. 1980, Service de la recherche, Ecole des H.E.C., juillet 1980, 32 pages

2. L'ENTREE SUR LE MARCHE DU TRAVAIL, 1941-1980

En présentant certaines caractéristiques des emplois des diplômés H.E.C. à leur entrée sur le marché du travail[5], diplôme en poche, je tenterai de répondre à trois questions:

1. Depuis 1941 y a-t-il eu des changements dans les parts respectives des secteurs d'emploi i.e. public, para-public, privé et coopératif comme secteurs d'entrée sur le marché du travail?
2. Quel genre d'entreprises emploient des diplômés H.E.C.? Y a-t-il eu maintien de zones de pénétration privilégiées ou bien de nouveaux types d'industries sont-ils apparus?
3. Quels postes obtiennent les diplômés à leur sortie de l'Ecole? Est-ce que la répartition par genre de poste est restée stable? Peut-on déceler des tendances nouvelles?

Répartition par secteur de travail

Comme le montre la partie supérieure du tableau 1 ci-après, le secteur de travail privilégié des diplômés H.E.C. a toujours été et demeure le secteur privé, source d'emploi de plus de 80% de l'ensemble des diplômés. Par contre, chez les diplômés de l'Université de Montréal, la proportion est complètement inversée : moins de 20% travaillent dans le secteur privé d'après l'enquête de A. Farine auprès des finissants 1965-1973[6]. Un point de comparaison plus valable serait les diplômés en administration des autres universités du Québec. Malheureusement les données fournies dans Relance à l'université ne permettent pas de séparer le secteur privé du secteur para-public. Elles montrent que 21.5% des diplômés de 1975 du premier cycle en

---

(5) Pour l'essentiel, cette section est basée sur les notes d'une conférence, prononcée le 21 janvier 1981, à l'intention des professeurs et chercheurs de l'Ecole des H.E.C. dans le cadre des Déjeuners d'Archimède.

(6) FARINE, A., "Les diplômés de l'Université de Montréal sur le marché du travail", texte miméographié, C.R.D.E., juin 1974, 223 pages, p. 195

administration ont un emploi dans l'administration publique et 40.8% dans le secteur des services sociaux, commerciaux industriels et personnels[7]. Les finissants qui se rapprochent le plus des diplômés H.E.C. sont ceux de la faculté d'administration de l'Université de Sherbrooke en 1978, dont 85% sont entrés au secteur privé à leur sortie de l'université[8].

Le secteur privé emploie 85% des diplômés de tous les groupes sauf ceux des licenciés 1961-1970 et des B.A.A. 1971-1976. C'est la grande période d'expansion des services para-publics mais qui ne semble pas avoir touché les bacheliers 1961-1970.

Avant d'aller plus avant, identifions le rôle des stagiaires C.A.[9], dans cette évolution : tous vont au secteur privé au départ et leur importance relative a varié. La profession comptable attire environ 50% des diplômés[10]. En excluant les B.Sc.Comm., dont l'accès à cette carrière n'était pas aussi direct, on observe que la proportion des stagiaires C.A. a grossièrement la forme d'un U dont la borne inférieure serait représentée par les licenciés des années soixante. Ces dernières années, la croissance de la proportion des finissants en comptabilité[11] a rompu la répartition moitié-moitié observée avant 1960.

La partie inférieure du tableau 1 montre l'évolution par secteur de travail à l'exclusion des stagiaires C.A., ce qui bien sûr amplifie les différences entre les groupes. Le secteur privé demeure la source d'emploi de 3/4 des diplômés non-comptables sauf pour les deux groupes déjà indiqués. Le secteur public n'est jamais la source d'emploi de plus de 20% des diplômés sauf chez les B.A.A. 1971-1976.

---

(7) AUDET, M., Relance à l'université, Ministère de l'Education du Québec, 1979, 160 pages, p. 156

(8) Université de Sherbrooke, Relance auprès des diplômés 1978, 143 pages, p. 30-44

(9) Ne pas confondre les stagiaires C.A. et les membres de la Corporation des C.A. dont 80% environ des stagiaires feront finalement partie, au bout de plusieurs années parfois.

(10) C'est une répartition qu'observait déjà François-Albert Angers dans son bilan de 1945 (cité par Rumilly op. cit. p. 143)

(11) La proportion des finissants en comptabilité dépasse largement 50% depuis la promotion 1977, selon les compilations du Bureau du registraire des H.E.C.

Tableau 1

SECTEUR DE TRAVAIL DES DIPLOMES H.E.C.
A LEUR SORTIE DE L'ECOLE

1. Ensemble des diplômés

Secteur	Bac 41-60	Lic 41-60	Bac 61-70	Lic 61-70	B.A.A. 71-76	B.A.A. 80
privé	84,9	87,3	87,2	73,8	77,3	90,6
public	7,5	7,0	4,7	11,8	17,9	4,4
para-public	1,9	4,4	6,0	13,8	4,1	5,0
coopératif	5,7	1,3	2,3	0,6	0,7	-
total	100,0 (53)	100,0 (157)	100,0 (133)	100,0 (160)	100,0 (145)	100,0 (160)
% de stag. C.A.	28,3	51,0	44,4	33,8	47,6	53,1 *

2. A l'exclusion des stagiaires C.A.

Secteur	Bac 41-60	Lic 41-60	Bac 61-70	Lic 61-70	B.A.A. 71-76	B.A.A. 80
privé	79,0	74,0	77,0	57,2	56,6	80,0
public	10,5	14,3	8,1	19,4	34,2	9,3
para-public	2,6	9,1	10,8	22,4	7,9	10,7
coopératif	7,9	2,6	4,1	1,0	1,3	-
total	100,0 (38)	100,0 (77)	100,0 (74)	100,0 (98)	100,0 (76)	100,0 (75)

* non représentatif de la promotion, les comptables étant sous-représentés.

Le gouvernement fédéral engage en général plus de diplômés que le gouvernement provincial. Le niveau municipal est inexistant à cet égard, sauf justement pour les B.A.A. 1971-1976. Le secteur para-public n'est important que chez les licenciés 1961-1970 ce qui leur donne une place à part dans l'évolution des diplômés. Le secteur coopératif est toujours marginal comme source d'emploi et est constitué à peu près uniquement d'institutions financières.

Répartition par secteur d'activité

Le tableau 2 présente les secteurs d'activité économique des entreprises employant les diplômés H.E.C. Ce sont les secteurs de la classification des activités économiques de Statistique Canada, basés sur l'activité principale d'un établissement, mais regroupés pour notre propos, parfois en grandes divisions parfois en sous-groupes(12).

Les industries manufacturières constituent l'essentiel des secteurs primaires et secondaires et représentent toujours une source d'emploi importante pour les diplômés. La part de chaque industrie varie cependant au cours de la période à l'exception des aliments et boissons ainsi que des pétroles qui se retrouvent dans tous les groupes. Notons en particulier l'industrie chimique chez les licenciés 1941-1960 et les fabriquants de machines tels que Xerox et IBM chez les bacheliers 1961-1970. Les autres industries importantes comme sources d'emploi sont le béton pour les licenciés 1961-1970, l'acier et les produits électriques pour les B.A.A. 1980. Les B.A.A. 1971-1976 sont les seuls où le secteur primaire (les mines) a représenté une source notable d'emploi.

La catégorie suivante (construction, transport, communications, énergie) est généralement peu importante et ne comprend que quelques grandes entreprises telles Air Canada, Bell et CN/CP. Pour les licenciés des années 60, Hydro-Québec et Bell Canada ont été particulièrement importants. Après

---

(12) Statistique Canada. Classification des activités économiques, (révisée 1970) cat. 12-501F

Tableau 2

SECTEUR D'ACTIVITE DES ENTREPRISES QUI EMPLOIENT
LES DIPLOMES H.E.C. A LEUR SORTIE DE L'ECOLE

A L'EXCLUSION DES BUREAUX DE C.A.

Secteur	Bac 41-60	Lic 41-60	Bac 61-70	Lic 61-70	B.A.A. 71-76	B.A.A. 80
primaire et secondaire	34,2	22,0	37,8	25,5	26,3	32,9
const., transp., comm., énerg.	7,9	6,5	8,1	13,3	5,3	9,2
commerce	18,4	14,3	4,1	2,0	7,9	13,2
finance	10,5	9,1	21,6	18,4	19,8	26,4
assurance	15,8	19,5	6,8	3,1	1,3	2,6
services aux entreprises	-	-	1,3	5,1	2,6	3,9
services (éducation)	2,6	14,3	14,9	17,3	11,8	7,9
adm. pub.	10,4	14,3	5,4	15,3	25,0	3,9
total	100,0 (38)	100,0 (77)	100,0 (74)	100,0 (98)	100,0 (76)	100,0 (76)

avoir quasiment disparu comme source d'emploi au cours des années 1960, le secteur commercial reprend graduellement de l'importance. Il est principalement constitué des grands magasins à rayon, des chaînes d'alimentation et du commerce de l'automobile.

Les secteurs de la finance et de l'assurance sont des débouchés traditionnels pour les diplômés H.E.C. Le secteur des assurances qui employait 20% des licenciés non-comptables de la période 1941-1960 perd son importance au profit du secteur financier. La composition de ce dernier secteur a varié au cours du temps : d'abord constitué surtout de compagnies de crédit et de placement, les banques et les courtiers en valeurs y prennent graduellement plus de place. Le secteur des services aux entreprises a encore peu d'importance mais il devrait en gagner avec le développement des bureaux de conseil et des maisons de publicité.

Le secteur des services personnels et communautaires emploie la majorité des diplômés universitaires du Québec[13]. On voit que c'est loin d'être vrai pour les diplômés H.E.C. Le secteur des services dans lequel on trouve surtout des maisons d'enseignement a une certaine importance tout au long de la période mais il est en perte de vitesse comme source d'emploi. Là comme dans l'administration publique, on a à toutes fins utiles cessé d'engager de jeunes diplômés. Comme les diplômés H.E.C. ont des sources alternatives d'emploi, cet arrêt leur cause considérablement moins de problèmes qu'à d'autres types de diplômés.

Répartition par genre de poste

Les catégories de postes présentées au tableau 3, tout en s'inspirant de la classification canadienne des professions[14]. ne s'y limitent pas.

---

(13) Cousineau, J.M., Le marché du travail des diplômés universitaires du Québec, Conseil des universités, Québec 1980, 80 pages, p. 29

(14) Bureau fédéral de la statistique La classification canadienne des professions Recensement du Canada 1971, cat 12-538 et 12-536F

Tableau 3

GENRE DE POSTE OCCUPE PAR LES DIPLOMES H.E.C.
A LEUR SORTIE DE L'ECOLE
A L'EXCLUSION DES STAGIAIRES C.A.

Genre de poste	Bac 41-60	Lic 41-60	Bac 61-70	Lic 61-70	B.A.A. 71-76	B.A.A. 80
Professeur	-	6,9	7,7	13,8	4,8	-
Analyste, conseiller	-	6,9	3,1	27,6	27,0	30,5
Stagiaire	-	2,8	3,1	5,7	4,8	29,2
Propriétaire, associé	21,1	5,6	6,1	4,6	3,2	-
Directeur, chef de service	5,3	13,9	3,1	8,0	6,3	-
Sous-directeur, assistant	10,5	9,7	10,8	9,3	12,7	15,3
Agent d'adm., pers. etc..	10,5	13,9	16,9	12,6	17,5	4,2
Comptable (entreprise)	13,2	18,1	20,0	2,3	4,8	6,9
Vérificateur (sect. public.)	7,9	9,7	6,1	-	9,5	-
Représentant	28,9	11,1	23,1	13,8	9,5	11,1
Autre	2,6	1,4	-	2,3	-	2,8
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
(EFFECTIF)	(38)	(72)	(65)	(87)	(63)	(72)

Un regroupement a été effectué à partir des noms de poste inscrits sur les questionnaires. Il y a plusieurs dizaines de noms différents dont certains sont liés à une période particulière. On notera que les effectifs de base sont la plupart du temps inférieurs à ceux du tableau des secteurs d'activité (tableau 2) car plusieurs diplômés n'ont pas indiqué le nom de leur poste.

La première catégorie, celle de professeur, est peu importante, sauf chez les licenciés 1961-1970, qui ont bénéficié de la grande période de recrutement de professeurs pour l'Ecole des H.E.C. De façon générale, les licenciés ont accédé à des postes d'enseignement aux H.E.C. tandis que les bacheliers en ont obtenu dans les CEGEP ou les écoles secondaires. La catégorie d'analyste et conseiller, négligeable au début de la période, acquiert de l'importance et regroupe 30% des B.A.A. 1980 non-comptables. Constitué au début d'actuaires (1941-1960) puis d'économistes (1961-1970), elle comprend dans les deux derniers groupes des analystes en gestion, en marketing et surtout en finance, ce qui témoigne de l'importance grandissante du secteur bancaire. Les postes de stagiaires[15] tout à fait rares habituellement (c'était la voie réservée à peu près aux futurs C.A. ainsi qu'aux licenciés), comprennent presque 30% des B.A.A. 1980. On en trouve en finance, en marketing et en administration. Déjà présent chez les B.A.A. 1979, ce mode d'entrée dans les entreprises semble en train de se généraliser.

De la quatrième catégorie, celles des propriétaires d'entreprise, on pourrait dire qu'elle est en voie de disparition, ce qui montre qu'une école d'administration est loin d'être la pépinière d'entrepreneurs qu'elle devrait être selon J.M. Toulouse[16]. Les diplômés ne se lancent à peu près plus en affaires dès leur sortie de l'école. Cependant, cela n'a jamais été fréquent, sauf chez les bacheliers 1941-1960. Ces derniers sont en quelque sorte

---

(15) Les stagiaires d'enseignement à l'Ecole des H.E.C. ont été classés comme professeurs.

(16) Toulouse, J.M., L'entrepreneurship au Québec, les Presses H.E.C. - Fides, Montréal, 1979, p. 130

des décrocheurs puisqu'il s'agit en grande partie d'étudiants n'ayant pas terminé leur licence[17]. Les postes de directeur ou de chef de service sont également en diminution, au profit de postes de sous-directeur et d'assistant. Notons ici la quasi-disparition des termes de "gérant" et "d'assistant-gérant" et la fréquence plus grande de termes tels "adjoint", "sous-directeur" ou "coordonnateur". La proportion des agents de personnel, d'administration, de placement et de main-d'oeuvre s'est située autour de 15% dans tous les groupes sauf en 1980 où nous avons déjà souligné l'importance des stagiaires.

Les catégories de comptable et de vérificateur comprennent des postes de contrôleur, de "cotiseur", de "cost accountant". Importantes chez les bacheliers et chez les licenciés d'avant 1960, elles diminuent beaucoup ensuite. Le groupe des représentants et des vendeurs était le genre de poste le plus fréquemment obtenu par les bacheliers d'avant 71. Chez les autres groupes, il maintient à peu près son importance relative.

Le groupe "autre" formé de postes qui semblent n'avoir que peu de rapports avec l'administration est toujours négligeable. Ainsi, à peu près tous les diplômés, ceux qui entrent tout de suite sur le marché du travail du moins, obtiennent un emploi lié au monde des affaires et de l'administration. C'est un degré de lien formation-emploi tout à fait remarquable : la proportion observée par Farine pour les diplômés de l'Université de Montréal était des deux-tiers seulement[18].

On voit que de 1941 à 1980 les bouleversements ont été importants, dans le genre de postes obtenus par les diplômés H.E.C. Autrefois le diplômé accédait plus fréquemment dès l'entrée sur le marché du travail à un poste de directeur, de patron, de contrôleur. Maintenant, lorsque l'on s'inscrit

---

(17) Ce n'est qu'en 1954 que l'Ecole offre le baccalauréat ès sciences commerciales (B.Sc.Comm.), comportant quatre années de scolarité, à l'intention des diplômés des écoles secondaires. Cependant, l'Ecole décernait déjà sur demande un B.Sc.Comm., aux étudiants inscrits en licence et ayant complété avec succès leur deuxième année de scolarité.

(18) Farine, A., op. cit. p. 183

dans la hiérarchie on est plutôt assistant. Mais la plupart ne font même pas partie de la hiérarchie de l'entreprise : on se définit de plus en plus comme un analyste ou un conseiller. Il faut nuancer cette tendance en soulignant le rôle des stagiaires : les questionnaires ne permettent pas toujours de le préciser mais une part importante d'entre eux s'inscriront au bout de quelques mois dans la hiérarchie de la grande entreprise.

La présentation dès leur point de départ des carrières des diplômés H.E.C. nous a permis d'établir quelques caractéristiques, de découvrir certaines tendances. En guise de réponse aux trois questions posées au début, on peut dire que :

- le secteur privé demeure le secteur d'emploi privilégié par la plupart des diplômés H.E.C., le secteur public disparaît presque comme source d'emploi des B.A.A. 1980;
- les secteurs d'activité économique des entreprises qui emploient des diplômés H.E.C. ont à peu près maintenu leur importance relative, dont le secteur manufacturier avec au moins le quart des non-comptables, à l'exception du secteur des assurances qui perd beaucoup d'importance au profit du secteur financier, en particulier bancaire;
- presque tout a changé dans la répartition du genre de postes occupés par les diplômés non-comptables à leur sortie, sauf la part relative des vendeurs; diminution des postes de direction et de comptable en entreprise, accroissement des postes d'analystes, surtout en finance, généralisation des postes de stagiaires comme mode d'entrée dans la grande entreprise.

3. CARACTERISTIQUES DES DIPLOMES 1941-1970 EN 1977

Cette section regroupe les données susceptibles d'expliquer les différences entre groupes dans le déroulement des carrières telles l'âge, ou encore, les données disponibles une seule fois telles le revenu et l'adhésion à diverses associations professionnelles.

Age et expérience

Le nombre d'années d'expérience sur le marché du travail est un facteur déterminant la situation professionnelle et le revenu. Avant d'étudier les différences entre groupes à ce dernier point de vue, voyons donc les caractéristiques pertinentes de durée. Trois facteurs peuvent expliquer les différences d'âge et d'expérience observées entre les groupes : l'âge au moment de l'obtention du diplôme, l'année de l'obtention du diplôme et la répartition selon l'année du diplôme dans chaque groupe. Afin d'établir les rôles respectifs de chaque facteur, j'ai construit un modèle théorique qui servira de point de référence. Ce modèle suppose : l'entrée à l'école à 6 ans, une scolarité de 15 années pour les bacheliers et de 18 années pour les licenciés, une répartition égale des diplômés par année à l'intérieur de chaque groupe. Le tableau 4 montre les moyennes observées et les moyennes attendues de l'âge et du nombre d'années d'expérience en juin 1977.

On voit que les bacheliers 1941-1960 sont plus jeunes qu'attendus. Or, l'examen des données selon l'âge et l'année d'obtention du diplôme montre que la vaste majorité d'entre eux ont reçu leur diplôme alors qu'ils avaient dépassé 21 ans, l'âge normal selon le modèle de référence. Ils devraient donc être plus âgés qu'attendus. S'ils sont plus jeunes c'est qu'ils ont 4 ans d'expérience de moins qu'attendu, en moyenne. Loin de se conformer à celle du modèle de référence, leur répartition par année de diplôme est fortement déportée à droite : 62% ont reçu leur diplôme entre 1955 et 1960.

Tableau 4

AGE ET SEXE DES DIPLOMES H.E.C.

SELON LES GROUPES 1941-1970

GROUPE AGE*, ANNEE ET SEXE	Bacheliers 1941-1960	Licenciés 1941-1960
40 ans et moins	5 (13,5)	3 (3,5)
41 - 45 ans	17 (46,0)	16 (18,0)
46 - 50 ans	7 (19,0)	23 (26,0)
51 - 55 ans	6 (16,0)	21 (24,0)
56 ans et plus	2 (5,5)	25 (28,5)
Total	37 (100,0)	88 (100,0)
Age moyen	46,2 ans	51,4 ans
Age médian	44,5 ans	51,5 ans
Nombre moyen d'années d'expérience	22,5 ans	26,5 ans
Sexe féminin	2 (5,5)	1 (1,0)
D'après le modèle théorique:		
Age moyen	48,0 ans	51,0 ans
Nombre moyen d'années d'expérience	26,5 ans	26,5 ans
	Bacheliers 1961-1970	Licenciés 1961-1970
30 ans et moins	27 (32,0)	10 (10,0)
31 - 35 ans	34 (40,0)	59 (58,0)
36 - 40 ans	20 (23,5)	29 (29,0)
41 ans et plus	4 (4,5)	3 (3,0)
Total	85 (100,0)	101 (100,0)
Age moyen	33,4 ans	34,6 ans
Age médian	32,5 ans	34,5 ans
Nombre moyen d'années d'expérience	9,9 ans	10,7 ans
Sexe féminin	11 (13,0)	3 (3,0)
D'après le modèle théorique:		
Age moyen	33,0 ans	36,0 ans
Nombre moyen d'années d'expérience	11,5 ans	11,5 ans

* au moment de l'enquête en juin 1977

Les licenciés 1941-1960 suivent presque parfaitement les hypothèses du modèle théorique. Diplômés à 24 ans, ils ont 51 ans en moyenne en 1977 et 26 ans d'expérience sur le marché du travail. Leur répartition égale, par année d'obtention du diplôme, montre la stabilité de l'Ecole dans la production de licenciés, au cours de cette période.

Le groupe des bacheliers 1961-1970 a l'âge moyen attendu mais ses années d'expérience sont inférieures d'un an et demi. Comme leur répartition par année de diplôme est biaisée à droite (47% ont reçu leur baccalauréat en 1969 ou en 1970), ils devraient être plus jeunes que prévu. Ce n'est pas le cas car le même phénomène que dans le groupe plus ancien a joué : les bacheliers reçoivent leurs diplômes à 22, 23 ans et même davantage, alors que le modèle prévoit 21 ans.

Les licenciés 1961-1970 sont légèrement plus jeunes que le modèle théorique ne le prévoit et leur expérience est également moindre. Leur âge au moment du diplôme est en majorité de 24 ans, comme chez les licenciés de l'autre groupe, mais, cette fois, on observe une distorsion à droite. Il y a eu progression du nombre de licenciés dans le temps. La production des diplômés des H.E.C. s'est notablement accrue au cours des années soixante, ce qui marque le départ de l'accroissement considérable des effectifs qui se poursuivra dans les années soixante-dix.

La proportion de femmes est tout à fait négligeable sauf chez les bacheliers 1961-1970 où elles représentent 11% des effectifs, les 3/4 ayant obtenu leur diplôme en 1969 ou en 1970. C'est donc à la fin des années soixante, par le biais du baccalauréat, que les femmes ont fait une entrée, encore fort timide, à l'Ecole des H.E.C. Leur petit nombre ne permet malheureusement pas de les distinguer des hommes dans les analyses ultérieures. Rappelons que dans les promotions récentes les diplômés de sexe féminin représentent plus de 30% des effectifs.

Revenus en 1976

Les données sur le revenu tirées de l'enquête H.E.C. se réduisent à peu de chose : la question 39 demandait le revenu annuel en 1976, toutes sources confondues. On ne connaît donc pas le revenu provenant d'un emploi et on ne dispose que d'une année. Les revenus déclarés en dollars de 1976 ont été répartis selon le secteur d'emploi et le groupe de diplômés au tableau 5. Comme on pouvait s'y attendre, les revenus moyens sont plus élevés au secteur privé qu'aux autres secteurs et plus élevés chez les diplômés 1941-1960 que chez les diplômés 1961-1970. Par contre, les licenciés les plus anciens ont un revenu inférieur aux bacheliers de la même période, malgré une scolarité et une expérience plus longues. Une caractéristique prévisible est la moindre dispersion des revenus aux secteurs public, parapublic et coopératif qu'au secteur privé, auquel appartiennent toujours les catégories extrêmes des distributions.

L'interprétation classique des différences de revenu repose sur un modèle de capital humain établi, entre autres, par Becker[19]. On utilise généralement les deux variables de l'instruction et de l'expérience de travail pour évaluer ce capital que chacun utilise en vue de s'assurer un revenu. L'étude des gains des Canadiens, basée sur le recensement de 1971, par Kuch et Haessel[20], fournit des estimations des taux de rendement respectifs de l'instruction et de l'expérience, tout en contrôlant les effets de diverses caractéristiques personnelles. Essayons donc de comprendre les différences de revenus entre les quatre groupes de diplômés H.E.C. à l'aide de ce cadre conceptuel et de ses applications au Canada.

Le taux de rendement de l'instruction montre l'augmentation des gains, en pourcentage, attribuable, en moyenne, à une année supplémentaire d'instruction, toutes choses égales par ailleurs. Le taux de rendement de l'expérience s'interprète de la même manière que le précédent pour une année supplémentaire d'expérience. Le taux de rendement de l'instruction pour les hommes canadiens[21] se situe entre 5,0% et 6,3% selon que le modèle d'ajustement des données employé est intégral (I) ou réduit (R). Le taux de rendement

---

(19) Becker, G.S., Human Capital , 2e éd. Columbia University Press, New York 1975, 268 pages

(20) Kuch, P. et Haessel, W., Une analyse des gains au Canada, Statistique Canada, Ottawa, 1979, cat. 99-758, 267 pages

(21) Kuch et Haessel, déjà cité p. 97

Tableau 5

REVENU DES DIPLOMES H.E.C. EN 1976 SELON LE SECTEUR D'EMPLOI ET SELON LES GROUPES 1941-1970

GROUPE ET SECTEUR / REVENU	Bacheliers 1941-1960			Licenciés 1941-1960		
	S.privé	Autre	Total	S.privé	Autre	Total
Moins de $ 15,000	-	-	-	1	-	1
15,000 - 19,999	1	-	1	4	1	5
20,000 - 24,999	1	1	2	4	4	8
25,000 - 29,999	2	1	3	5	5	10
30,000 - 34,999	1	7	8	6	13	19
35,000 - 39,999	-	2	2	3	6	9
40,000 - 44,999	3	1	4	7	4	11
45,000 - 49,999	2	-	2	2	-	2
50,000 - 59,999	4	1	5	6	2	8
$60,000 et plus	6	-	6	10	1	11
Total	20	13	33	48	36	84
Revenu moyen *	$59,825	$33,154	$49,318	$43,781	$33,264	$39,274
Revenu médian *	$49,500	$31,000	$40,000	$40,000	$30,000	$34,000

* A partir des valeurs inscrites sur le questionnaire

Tableau 5 (suite et fin)

REVENU DES DIPLOMES B.E.C. EN 1976 SELON LE SECTEUR D'EMPLOI ET SELON LES GROUPES 1941-1970

GROUPE ET SECTEUR / REVENU	Bacheliers 1961-1970			Licenciés 1961-1970		
	S.privé	Autre	Total	S.privé	Autre	Total
Moins de $ 15,000	2	1	3	1	-	1
15,000 - 19,999	9	5	14	5	1	6
20,000 - 24,999	17	9	26	9	11	20
25,000 - 29,999	9	7	16	5	11	16
30,000 - 34,999	2	6	8	13	10	23
35,000 - 39,999	1	1	2	8	4	12
40,000 - 44,999	4	1	5	5	3	8
45,000 - 49,999	1	-	1	2	2	4
50,000 - 59,999	2	-	2	6	1	7
$60,000 et plus	1	-	1	2	-	2
Total	48	30	78	56	43	99
Revenu moyen	$26,800	$25,000	$26,109	$33,410	$29,070	$31,525
Revenu médian	$21,000	$24,000	$23,000	$31,500	$28,500	$30,000

de l'expérience varie de 0,6% à 1,1%. L'effet de l'instruction est de 5 à 10 fois plus important que celui de l'expérience, d'après Kuch et Haessel, mais les deux effets se renforcent, semble-t-il : "Les personnes qui ont obtenu un grade universitaire ont des taux d'augmentation par année d'expérience supérieur à ceux des personnes qui n'ont pas de diplôme et ce, tout au long de leur vie active"(22). Notons que les taux de rendement sont tirés de données sur les revenus de salaires et d'emplois autonomes et excluent les revenus de placements alors que les revenus des diplômés H.E.C. les incluent. On ne peut donc strictement parler de capital humain dans notre cas.

Nos données permettent d'évaluer grossièrement, par différence de moyenne, les écarts d'expérience, de scolarité (tableau 4) et de revenus (tableau 5) entre les groupes de diplômés. Nous pouvons ainsi comparer les accroissements de revenus attendus selon le modèle aux accroissements observés. C'est ce que montrent les calculs ci-après.

	Accroissement théorique des gains (%)		Accroissement observé des gains (%)	
	Modèle I	Modèle R	Secteur privé	autre
Différence moyenne d'expérience				
Licenciés: 16 ans	9,6	17,6	31,0	14,4
Bacheliers: 12,5 ans	7,5	13,7	123,2	32,6
Différences moyennes				
Période 1941-1960				
scolarité : 3 ans	17,4	23,3	-26,8	0,3
expérience : 4 ans				
Période 1961-1970				
scolarité : 3 ans	15,6	20,0	24,7	16,3
expérience : 1 ans				

(22) Kuch et Haessel, déjà cité p. 100

A l'exception d'un groupe, le sens et l'intensité des variations observées sont en gros conformes à ce qui est prévu par le modèle de capital humain : la scolarité et l'expérience accroissent notablement les revenus. Cependant l'accroissement calculé des gains ne se situe à l'intérieur des limites de l'accroissement prévu que pour les secteurs autres que privé. Les observations sont conformes au modèle pour la période 1961-1970 ainsi qu'entre les licenciés. Le revenu moyen des bacheliers 1941-1960, en particulier au secteur privé, est beaucoup plus élevé que prévu. Notons que le nombre d'observations est très petit pour ce genre de calculs. Par ailleurs, on a déjà souligné les particularités de ce groupe, le seul où la propriété d'entreprise était un phénomène important dès le point de départ. Or, le statut de travailleur indépendant a un effet positif significatif de 21%, toutes choses égales par ailleurs, selon Kuch et Haessel[23]. Le tableau 10 montre que plus du tiers des bacheliers 1941-1960 sont propriétaires de leur entreprise. Tout en allant dans le sens attendu, ce facteur n'est pas suffisant pour expliquer les grandes différences observées entre ce groupe et les autres.

Autres caractéristiques

La moitié des diplômés travaillant au secteur privé sont membres d'une association professionnelle, alors que c'est le cas d'un peu plus du tiers seulement des autres (voir tableau 6). La différence est essentiellement attribuable à la Chambre de Commerce. Les groupes de diplômés diffèrent peu les uns des autres à cet égard, quoique les diplômés les plus anciens fassent un peu plus souvent partie d'une association.

Les raisons du choix des H.E.C. varient aussi notablement selon le secteur d'emploi, comme le montre le tableau 7 : deux fois plus d'employés au secteur privé qu'aux autres secteurs déclarent être venus aux H.E.C. dans le but de "brasser des affaires". La seconde raison, par ordre de fréquence, n'est pas spécifique au domaine d'études et son importance pourrait être liée

---

(23) Kuch et Haessel, déjà cité p. 233

Tableau 6

PARTICIPATION A DIVERSES ASSOCIATIONS
PROFESSIONNELLES SELON LE SECTEUR D'EMPLOI,
ENSEMBLE DES DIPLOMES H.E.C., 1941-1970

Secteur / Association *	Secteur privé		Autres secteurs		Total	
Corporation des Administrateurs agréés	14	(8)	13	(10)	27	(9)
Chambre de Commerce	50	(28)	13	(10)	63	(21)
Autres **	47	(26)	28	(22)	75	(25)
Aucune	89	(50)	80	(63)	169	(56)
Nombre de répondants	178	(100)	126	(100)	304	(100)

* Il s'agit des associations professionnelles seulement, ce qui exclut les clubs sociaux, politiques et communautaires.

** dont l'Association des économistes du Québec, l'Association des conseillers en relations industrielles, l'Institut des conseillers en Administration, quelques syndicats (de cadres ou d'enseignants) et diverses associations sectorielles (assureurs, manufacturiers, constructeurs, publicistes).

Tableau 7

RAISONS DU CHOIX DES H.E.C. SELON LE SECTEUR D'EMPLOI,

ENSEMBLE DES DIPLOMES H.E.C., 1941-1970

Raison \ Secteur	Secteur privé		Autres secteurs		Total	
Désir de "brasser des affaires"	86	(44,3)	33	(20,2)	119	(33,3)
Ne sachant pas où aller, intéressantes perspectives d'avenir aux H.E.C.	42	(21,7)	46	(28,2)	88	(24,7)
Recommandation d'un conseiller pédagogique	25	(12,9)	21	(12,9)	46	(12,9)
Intérêt pour un domaine particulier (actuariat, compt., économie, gestion)	9	(4,6)	25	(15,3)	34	(9,5)
Influence familiale (parents, oncles, frères	10	(5,2)	11	(6,8)	21	(5,9)
"Prendre la relève de mon père"	11	(5,7)	3	(1,8)	14	(3,9)
Déjà au travail, bonne perspectives d'avancement aux H.E.C.	3	(1,5)	11	(6,8)	14	(3,9)
Autres raisons	8	(4,1)	13	(8,0)	21	(5,9)
Total *	194	(100)	163	(100)	357	(100)

* Etant donné les réponses multiples, le total est supérieur au nombre de répondants (309).

à la relative facilité d'accès des H.E.C. au cours de cette période. Les licenciés indiquent plus fréquemment leur intérêt pour un domaine particulier d'études que les bacheliers tandis que ces derniers, du moins les plus anciens, ont dû plus fréquemment se préparer à prendre la relève de leur père. Les bacheliers les plus jeunes font plus souvent mention que les autres du rôle d'un conseiller pédagogique ainsi que du fait que, étant déjà au travail, l'Ecole leur semblait offrir de bonnes perspectives d'avancement.

4. DEROULEMENT DES CARRIERES

L'évolution des carrières des diplômés H.E.C. depuis leur sortie de l'Ecole se base sur des groupes un peu différents de ceux de la section consacrée à l'entrée sur le marché du travail. La prise en compte des stagiaires C.A., en particulier, a tendance à accroître la part du secteur privé, celle des services aux entreprises ainsi que celle des stagiaires. Pour les trois variables du secteur d'emploi, du secteur d'activité et du genre de postes, les tableaux qui suivent présentent donc la structure de départ et la structure d'arrivée et permettent d'analyser les mouvements entre les deux. Notons que l'intensité des échanges entre les secteurs est plus élevée que ne le montrent ces tableaux où on ne comptabilise que le premier et le dernier emploi. Il n'est pas rare en effet qu'un diplômé fasse une incursion plus ou moins longue dans un autre secteur puis revienne au premier.

Secteur de travail

Le secteur privé demeure la source d'emploi majeure des diplômés en 1977 mais, dans l'ensemble, il ne compte plus que 58% des effectifs contre 73% à la sortie de l'Ecole. Un renforcement important du secteur public, au détriment du secteur privé, caractérise le déroulement des carrières des diplômés les plus anciens : comme le montre le tableau 8, le quart environ des effectifs travaille dans le secteur public en 1977 alors qu'il y en avait moins de 10% au premier emploi. Chez les diplômés plus jeunes, c'est le secteur para-public qui se renforce et qui occupe le second rang ; le secteur public y est moins important que chez les diplômés plus anciens. Le groupe des licenciés 1961-1970, où le secteur privé était relativement moins important au point de départ, se retrouve en 1977 avec une structure par secteur tout à fait comparable à celle de l'autre groupe car le secteur privé y maintient son importance. Les échanges inter-sectoriels y ont été aussi nombreux que chez les autres mais ils se sont à peu près exactement compensés. Les échanges entre secteurs sont en effet importants, même si la majorité des diplômés sont restés fidèles à leur secteur d'origine, et d'autant plus qu'ils sont

Tableau 8

SECTEUR DE TRAVAIL DES DIPLOMES H.E.C. EN JUIN 1977 SELON LE SECTEUR DE TRAVAIL A LA SORTIE DE L'ECOLE ET SELON LES GROUPES 1941-1970

Bacheliers 1941-1960

SECTEUR DE TRAVAIL EN JUIN 1977					
A LA SORTIE DE L'ECOLE	Secteur privé	Secteur para-public	Secteur public	Secteur coopératif	Total
Secteur privé	19	3	6	2	30 (86)
Secteur para-public	-	-	1	-	1 (2)
Secteur public	2	-	-	-	2 (6)
Secteur coopératif	-	-	1	1	2 (6)
Total	21 (60)	3 (8,5)	8 (23)	3 (8,5)	35*(100)

* 2 hors marché du travail

Licenciés 1941-1960

SECTEUR DE TRAVAIL EN JUIN 1977					
A LA SORTIE DE L'ECOLE	Secteur privé	Secteur para-public	Secteur public	Secteur coopératif	Total
Secteur privé	45	10	12	-	67 (77)
Secteur para-public	1	4	3	-	8 (9)
Secteur public	3	-	7	-	10 (12)
Secteur coopératif	1	-	1	-	2 (2)
Total	50 (58)	14 (16)	23 (26)	-	87**(100)

** 1 hors marché du travail

Tableau 8 (suite et fin)

SECTEUR DE TRAVAIL DES DIPLOMES H.E.C. EN JUIN 1977 SELON LE SECTEUR DE TRAVAIL A LA SORTIE DE L'ECOLE ET SELON LES GROUPES 1941-1970

Bacheliers 1961-1970

SECTEUR DE TRAVAIL EN JUIN 1977					
A LA SORTIE DE L'ECOLE	Secteur privé	Secteur para-public	Secteur public	Secteur coopératif	Total
Secteur privé	47	9	7	3	66 (81)
Secteur para-public	1	7	-	1	9 (11)
Secteur public	2	2	2	-	6 (7)
Secteur coopératif	-	-	-	1	1 (1)
Total	50 (61)	18 (22)	9 (11)	5 (6)	82*(100)

* 3 hors marché du travail

Licenciés 1961-1970

SECTEUR DE TRAVAIL EN JUIN 1977					
A LA SORTIE DE L'ECOLE	Secteur privé	Secteur para-public	Secteur public	Secteur coopératif	Total
Secteur privé	44	7	4	3	58
Secteur para-public	5	15	2	-	22
Secteur public	7	2	8	2	19
Secteur coopératif	1	-	-	-	1
Total	57	24	14	5	100 **

** 1 hors marché du travail

plus jeunes, ce à quoi on pouvait s'attendre. Sauf chez les licenciés 1941-1960, où il disparaît, le secteur coopératif recrute de nouveaux diplômés au cours des années mais il reste marginal avec seulement 4,3% de l'ensemble des effectifs.

Secteur d'activité

Au point de vue du secteur d'activité en 1977 on observe également une différence significative entre les groupes 1941-1960 et 1961-1970. Chez les diplômés les plus jeunes, les secteurs des assurances, du commerce et de l'administration publique sont beaucoup moins importants, alors que les secteurs des services aux entreprises, des services publics et commerciaux ainsi que le secteur financier le sont notablement plus que chez les plus anciens.

Comme le montre le tableau 9, le grand perdant des échanges inter-sectoriels chez les bacheliers 1941-1960 est le secteur manufacturier et le grand gagnant l'administration publique. Il est à remarquer que ce dernier secteur, récupérant 30% du secteur manufacturier, a perdu les deux diplômés qui avaient choisi l'administration publique en début de carrière. Alors que 40% seulement des bacheliers 1941-1960 sont restés dans leur premier secteur d'activité, les licenciés de la même période ont montré un degré de permanence plus élevé. Si nous excluons les stagiaires C.A. qui doivent presque nécessairement changer de secteur et dont la moitié se retrouvent dans l'administration publique en 1977, la proportion de licenciés qui sont restés fidèles à leur secteur de départ atteint 55%. L'administration publique en particulier retient à peu près tous ceux qui y ont commencé leur carrière. Le résultat des échanges inter-sectoriels est de rapprocher considérablement les structures des deux groupes les plus anciens, avec au premier rang l'administration publique suivi des assurances.

Les diplômés les plus récents diffèrent plus entre eux que les plus anciens en 1977 et les échanges inter-sectoriels n'ont pas rapproché les structures d'activité alors que les secteurs de travail par contre pourraient presque se confondre en 1977.

Tableau 9

SECTEUR D'ACTIVITE DES ENTREPRISES QUI EMPLOIENT
LES DIPLOMES H.E.C. EN JUIN 1977 SELON LE SECTEUR
D'ACTIVITE A LA SORTIE DE L'ECOLE ET SELON LES GROUPES, 1941-1970

Bacheliers 1941-1960
Licenciés 1941-1960

A LA SORTIE DE L'ECOLE	SECTEUR D'ACTIVITE EN JUIN 1977								
	1	2	3	4	5	6	7	8	Total
1. primaire et secondaire	4 *8*	- *2*	- -	1 *2*	- *1*	1 *1*	1 *1*	3 -	10 (33) *15 (19)*
2. const., transp., comm. et autres	- -	1 *2*	- *2*	- -	1 *1*	- -	- -	- -	2 (7) *5 (6)*
3. commerce	- -	- -	2 *3*	- *1*	1 *1*	1 -	1 -	- *3*	5 (17) *8 (10)*
4. finance	- *1*	1 *1*	1 -	2 *2*	- *1*	- *1*	- *1*	- -	3 (10) *7 (9)*
5. assurance et immobilier	- *1*	1 -	- *1*	1 *1*	3 *7*	- -	- *1*	1 *1*	6 (20) *12 (15)*
6. services aux entreprises	- *1*	- *2*	- *1*	- -	- *1*	- *1*	- *1*	1 *7*	1 (3) *14 (18)*
7. autres services	- -	- *1*	- -	- -	- -	- *1*	- *5*	1 *3*	1 (3) *10 (12)*
8. administration publique	- -	1 -	1 -	- -	- -	- -	- *1*	- *8*	2 (7) *9 (11)*
Total	4 (13) *11 (14)*	4 (13) *8 (10)*	3 (10) *7 (9)*	4 (13) *6 (7)*	5 (17) *12 (15)*	2 (7) *4 (5)*	2 (7) *10 (12)*	6 (20) *22 (28)*	30(100) *80(100)*

Tableau 9 (suite et fin)

SECTEUR D'ACTIVITE DES ENTREPRISES QUI EMPLOIENT
LES DIPLOMES H.E.C. EN JUIN 1977 SELON LE SECTEUR
D'ACTIVITE A LA SORTIE DE L'ECOLE ET SELON LES GROUPES, 1941-1970

Bacheliers 1961-1970
Licenciés 1961-1970

A LA SORTIE DE L'ECOLE	SECTEUR D'ACTIVITE EN JUIN 1977								
	1	2	3	4	5	6	7	8	Total
1. primaire et secondaire	15 *9*	1 *2*	- -	2 *4*	1 *1*	2 *2*	1 *2*	2 -	24 (33) *20 (21)*
2. const., transp., comm. et autres	- *2*	3 *9*	- *1*	- -	- -	- -	1 -	1 *2*	5 (7) *14 (16)*
3. commerce	- *1*	- -	- -	- -	1 -	- -	1 -	1 *1*	3 (4) *2 (2)*
4. finance	- -	1 -	- -	8 *5*	- -	1 -	1 *1*	- *2*	11 (15) *12 (13)*
5. assurance et immobilier	- -	- *1*	- -	- -	4 *1*	- -	1 -	1 -	6 (8) *2 (2)*
6. services aux entreprises	2 -	1 *2*	1 *1*	1 -	- *1*	2 *4*	3 *2*	- *1*	10 (14) *11 (12)*
7. autres services	- *1*	- -	- -	2 -	- -	- *3*	8 *10*	- *2*	10 (14) *16 (17)*
8. administration publique	1 *1*	- -	- *1*	- *3*	- -	- *4*	2 *1*	1 *3*	4 (5) *18 (19)*
Total	18 (25) *14 (15)*	6 (8) *14 (15)*	1 (1) *3 (3)*	13 (18) *16 (17)*	6 (8) *3 (3)*	5 (7) *13 (14)*	18 (25) *16 (17)*	6 (8) *16 (17)*	73 (100) *93 (100)*

Chez les diplômés 1961-1970, les stagiaires C.A. ne se dirigent plus en masse vers l'administration publique et, le taux de rétention y étant relativement faible, il n'y a pas d'accroissement de ce secteur. Mise à part une diminution du secteur manufacturier au profit du secteur financier, la structure des secteurs d'activité des licenciés 1961-1970 change peu au cours du temps et aucun secteur ne domine. Par contre, chez les bacheliers de la même période, le secteur manufacturier et le secteur des autres services, qui a connu une importante augmentation, dominent la distribution.

Genre de poste

Le tableau 10 montre, pour chaque groupe de diplômés, le genre de poste occupé au moment de l'enquête, recoupé avec le genre de poste obtenu à la sortie de l'Ecole. Le système de constitution des catégories est le même que celui retenu pour établir le tableau des genres de postes obtenus à la sortie de l'Ecole (tableau 3). On y trouve un mélange de trois principes de classement. Le premier cherche à placer les diplômés dans la chaîne de commandement de l'entreprise : d'agent, à sous directeur, à directeur ; le second fait plutôt référence à la spécialisation du travail : représentant, comptable. Enfin, j'ai classé dans la catégorie "propriétaire", les diplômés qui possèdent en tout ou en partie l'entreprise qui les emploient et cela quel que soit le nom de leur poste. Il aurait fallu idéalement séparer ces trois dimensions les unes des autres mais les données ne le permettent pas tout à fait. J'ai essayé de réaliser un compromis en établissant des catégories, valables pour les quatre groupes de diplômés, dont la composition interne soit la plus homogène et dont la signification soit la plus immédiate qu'il est possible, compte-tenu des effectifs en présence et de la précision des données. Il est à noter que la catégorie "comptable" du tableau 10 comprend les comptables en entreprise ainsi que les vérificateurs du secteur public, alors qu'ils étaient séparés au tableau 3. Après avoir analysé les caractéristiques de chaque groupe et l'effet général des changements de poste sur la structure de 1977, je présenterai l'évolution de chaque catégorie de postes de départ en indiquant leur degré de permanence et les comportements particuliers de chaque groupe de diplômés, s'il y a lieu.

Tableau 10

GENRE DE POSTE OCCUPE AU MOMENT DE L'ENQUETE

SELON LE GENRE DE POSTE OCCUPE A LA SORTIE DE L'ECOLE

Bacheliers 1941-1960

Licenciés 1941-1960

A LA SORTIE DE L'ECOLE	GENRE DE POSTE EN JUIN 1977									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Total
1. Professeur	- *2*	- -	- *1*	- *1*	- -	- -	- -	- -	- -	- *4 (5)*
2. Analyste	- -	- *2*	- *2*	- *1*	- -	- -	- -	- -	- -	- *5 (6)*
3. Propriétaire	- -	1 -	4 *4*	1 -	- -	- -	- -	- *1*	- -	6 (20) *5 (8)*
4. Directeur	- -	- -	1 *1*	1 *10*	- -	- -	- -	- -	- -	2 (7) *11 (14)*
5. Sous-directeur	- -	- *1*	- *2*	1 -	1 *1*	- -	- *1*	1 -	- -	3 (10) *5 (6)*
6. Agent	- *1*	- -	- *2*	4 *2*	- -	- *1*	- -	- -	- *2*	4 (13) *6 (10)*
7. Comptable	- -	- -	2 *4*	2 *8*	1 -	- -	- *4*	- *2*	- *1*	5 (17) *19 (24)*
8. Représentant	- -	1 -	4 -	2 *4*	- -	- -	- -	- *2*	- -	7 (23) *6 (8)*
9. Autre	- -	- -	- -	1 -	- -	-	- *1*	- -	- -	1 (3) *1 (1)*
10. Stagiaire	- -	- *1*	- *2*	1 *2*	- *3*	- *2*	1 *6*	- -	- -	2 (7) *16 (20)*
Total	- *3 (4)*	2 (7) *4 (5)*	11 (37) *18 (22)*	13 (43) *27 (34)*	2 (7) *4 (5)*	- *3 (4)*	1 (3) *12 (15)*	1 (3) *5 (6)*	- *4 (5)*	30(100) *80(100)*

Tableau 10

GENRE DE POSTE OCCUPE AU MOMENT DE L'ENQUÊTE

SELON LE GENRE DE POSTE OCCUPE A LA SORTIE DE L'ECOLE

Bacheliers 1961-1970

Licenciés 1961-1970

A LA SORTIE DE L'ECOLE	GENRE DE POSTE EN JUIN 1977									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Total
1. Professeur	3	1	-	-	-	-	-	-	-	4 (6)
	8	*2*	-	*1*	-	-	-	-	-	*11 (11)*
2. Analyste	-	1	-	1	-	-	-	-	-	2 (3)
	-	*9*	*5*	*7*	*6*	-	-	-	-	*25 (28)*
3. Propriétaire	-	-	2	1	-	-	-	-	1	4 (6)
	-	-	*4*	-	-	-	-	-	-	*4 (4)*
4. Directeur	-	-	1	1	-	-	-	-	-	2 (3)
	-	*1*	*1*	*4*	-	*1*	-	-	-	*7 (7)*
5. Sous-directeur	-	-	1	3	3	-	-	-	-	7 (10)
	-	-	*1*	*6*	*2*	-	-	-	-	*9 (9)*
6. Agent	-	1	1	6	1	2	-	1	-	12 (16)
	-	*1*	*2*	*3*	*1*	*1*	-	-	*1*	*9 (9)*
7. Comptable	1	1	-	8	-	1	5	1	-	17 (23)
	-	-	-	*2*	-	-	-	-	-	*2 (2)*
8. Représentant	-	1	1	6	2	-	-	4	-	14 (19)
	-	*2*	*1*	*5*	*2*	-	-	*2*	-	*12 (12)*
9. Autre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	*1*	-	-	-	*1*	*2 (2)*
10. Stagiaire	-	1	1	3	-	-	6	-	-	11 (15)
	1	*2*	*2*	*9*	*2*	-	-	-	-	*16 (17)*
Total	4 (6)	6 (8)	7 (10)	29 (40)	6 (8)	3 (4)	11 (15)	6 (8)	1 (1)	73(100)
	9 (9)	*17 (18)*	*14 (14)*	*37 (38)*	*14 (14)*	*2 (2)*	-	*2 (2)*	*2 (2)*	*97(100)*

La catégorie des directeurs est de beaucoup la plus importante en 1977 chez tous les groupes de diplômés ; elle comprend à elle seule presque 40% des diplômés et son recrutement se fait dans à peu près toutes les catégories. Son importance relative s'est multipliée au moins par cinq sauf chez les licenciés 1941-1960 où elle était déjà relativement présente au point de départ. Chez les diplômés les plus anciens, le second groupe en importance est celui des propriétaires, qui s'est aussi notablement accru chez les diplômés de la période 1961-1970 depuis leur sortie de l'Ecole. Ainsi, une bonne majorité des propriétaires d'entreprise de 1977 ne l'étaient pas à la sortie de l'Ecole et ont acheté ou fondé leur entreprise au cours des années. Il faut donc nuancer la remarque faite précédemment sur la quasi-disparition de l'entrepreneurship. Pour les diplômés d'avant 1971 en tout cas, la propriété d'entreprise, peu fréquente, il est vrai, à la sortie de l'Ecole, s'accroît considérablement au cours des années.

A l'exception des propriétaires et des directeurs, la catégorie des comptables est la seule à garder quelque importance chez les groupes les plus anciens, après vingt-cinq ans sur le marché du travail, et cela grâce à l'appoint des stagiaires. Chez les groupes plus jeunes, cette concentration est moins marquée mais la tendance d'ensemble est la même, après seulement dix ans d'expérience : les postes d'agents, de représentants, de comptables sont des étapes permettant d'accéder à des postes de direction. Le degré de persistance des analystes est notablement plus élevé et, surtout, c'est une catégorie qui attire des diplômés en cours de carrière.

Le degré de persistance dans le genre de poste de départ, à l'exclusion des stagiaires, s'établit à 40% chez les licenciés 1941-1960 et à 38% chez les licenciés 1961-1970. Les proportions correspondantes chez les bacheliers sont 21% et 34% respectivement. On avait déjà remarqué cette relative stabilité des licenciés les plus anciens au point de vue du secteur d'activité. On va voir maintenant que le degré de persistance varie beaucoup plus d'une catégorie d'emploi à l'autre que d'un groupe de diplômés à l'autre. A ce point de vue, on peut classer les postes en deux groupes : ceux dont le pouvoir de rétention est supérieur à 50%, soit les professeurs, les analystes, les pro-

priétaires et les directeurs, qui constituent également les catégories dont l'importance relative s'accroît ou du moins se maintient en cours de carrière ; ceux dont le degré de persistance est inférieur à 30%, soit les sous-directeurs, les comptables, les agents, les représentants, les stagiaires, nommés ici dans un ordre décroissant et dont l'importance relative décroît considérablement au cours des années.

La catégorie des professeurs est permanente et relativement stable : les licenciés sont à l'emploi des H.E.C., les bacheliers enseignent plutôt aux niveaux secondaire et collégial. Le seul groupe où les professeurs ont quelque importance est celui des licenciés 1961-1970 où ils représentent plus de 10% des effectifs en 1977. La catégorie des analyste regroupe des économistes, des conseillers en personnel, des analystes financiers, des actuaires et plusieurs analystes qui n'ont pas donné de spécialisation (24). Elle comptait 25% des licenciés 1961-1970 au point de départ, le seul groupe où elle était importante mais elle en a perdu, surtout au profit des catégories de direction.

Les propriétaires au point de départ le restent à 75% en 1977 et leur effectif s'accroît considérablement, de représentants, surtout chez les bacheliers 1941-1960, de comptables chez les licenciés 1941-1960. Du bureau de courtiers en assurances qui emploie 5 ou 6 personnes à l'entreprise de construction qui compte 600 employés, en passant par la petite manufacture de meubles de 40 employés, les propriétaires d'entreprises vivent des situations bien différentes. Si quelques-uns ont plusieurs entreprises sour leur contrôle, d'autres sont simplement des associés. Les entreprises que possèdent les diplômés sont petites : les trois-quarts ont moins de 50 employés. Le commerce et l'assurance surtout ont attiré les diplômés plus anciens tandis que les services de publicité et de conseil aux entreprises ainsi que le secteur manufacturier retiennent plus souvent les diplômés plus récents. Fort différente de celle de l'ensemble des diplômés, montrée au tableau 9, la répartition par secteur

---

(24) Rappelons que l'enquête ne posait pas, comme telle, la question du domaine de spécialisation qu'il est parfois possible d'identifier par le nom du poste fourni par le diplômé, lorsqu'il est complet.

d'activité des propriétaires, se concentre dans 4 catégories : les services (38%), le secteur manufacturier (26%), le commerce (23%), la construction et le transport (13%).

La catégorie des directeurs, qui occupe la première place en 1977 chez tous les groupes, était presque vide au point de départ, particulièrement chez les bacheliers. Elle s'est accrue au détriment de toutes les catégories sauf celle des propriétaires avec lesquels elle partage le plus haut degré de persistance. Notons que la composition interne de cette catégorie a changé. En 1977, elle comprend des directeurs-généraux, c.-à-d. des chefs d'entreprise non-propriétaires, alors qu'au départ elle comprenait plutôt des directeurs de division ou des gérants de succursale. Les sous-directeurs occupent une position intermédiaire : d'une part, ils perdent la majeure partie de leurs effectifs qui deviennent directeurs ou parfois propriétaires; d'autre part, chez les diplômés plus jeunes, ils gagnent des représentants et des stagiaires. Le déroulement des carrières des agents varie selon le diplôme. Chez les bacheliers, ils deviennent en grande majorité directeurs, après avoir gravi les échelons hiérarchiques pertinents. Chez les licenciés, ils parviennent relativement moins souvent aux postes de direction et préfèrent devenir propriétaires ou alors tout autre chose.

Les comptables ont un taux de persistance de 20%. Ils accèdent le plus souvent à des postes de direction, après avoir acquis de l'expérience dans d'autres fonctions de l'entreprise, telles la vente ou le financement. Les diplômés plus anciens deviennent aussi propriétaires, dans le secteur des services surtout. Notons que les vérificateurs à l'emploi des gouvernements font montre d'une plus grande persistance que l'ensemble des comptables. Comme les comptables, les représentants deviennent directeurs et chefs de service, à l'exception des bacheliers 1941-1960 où l'accession à la propriété est importante. Quelques-uns, gardant leur orientation d'origine, deviennent directeurs commerciaux.

L'étude de l'évolution des stagiaires doit distinguer ceux qui ont commencé leur carrière comme stagiaires dans un cabinet d'experts-comptables des autres stagiaires. Les premiers deviennent surtout des vérificateurs au secteur

public, s'ils appartiennent au groupe des licenciés 1941-1960 ; des comptables en entreprise s'ils sont des bacheliers 1961-1970 ; des directeurs s'ils sont des licenciés 1961-70. Ainsi chaque groupe de diplômés a une orientation particulière. Les autres stagiaires accèdent le plus souvent à des postes de direction mais à des niveaux un peu inférieurs à ceux atteints par les autres diplômés des mêmes groupes, comme si le stage retardait la progression de leur carrière. Comme les stagiaires non C.A. sont peu nombreux, la remarque précédente est quelque peu fragile et doit être confirmée à l'aide de données plus récentes.

CONCLUSION

Cette nouvelle analyse des données d'enquête recueillies par Madame Bernard auprès des diplômés de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales avait pour but d'établir une typologie des carrières des diplômés qui ne sont pas membres de la Corporation des Comptables Agréés. Il s'est malheureusement avéré impossible d'établir des types : l'ignorance des attributs pertinents et la pauvreté des données y sont sans doute pour beaucoup. Il me semble cependant que cette impossibilité peut tenir à la nature même des carrières de nos diplômés au cours de la période étudiée. Les nombreux changements dans le genre et le secteur d'activité, dont l'analyse n'a montré que les mouvements nets, manifestent la plasticité et la polyvalence des diplômés. Les particularités de tel ou tel groupe de diplômés par rapport à une caractéristique donnée témoignent d'une adaptation remarquable aux conditions du marché du travail du moment et aussi à l'évolution globale de la structure des emplois.

Cette grande flexibilité est-elle une caractéristique permanente des diplômés en sciences commerciales ou administratives? Allons-nous plutôt assister à une professionnalisation des carrières en administration? On trouve certaines indications, chez nos diplômés 1941-1970, de l'émergence "d'une activité de travail spécialisée de gestion, différenciée de l'activité de propriété"(25). La conscience de groupe n'est pas très forte cependant, avec 10% seulement des diplômés membres de l'association chargée de représenter les administrateurs. L'analyse de données plus récentes permettra de voir si le processus de professionnalisation s'accentue ou non. L'accumulation de ces données, par la mise en place d'une enquête permanente, sera la prochaine étape de la recherche sur les carrières des diplômés H.E.C.

---

(25) Maheu, C., "L'émergence d'une profession : l'administration" Recherches sociographiques, vol. XIX no. 2, 1978, p. 189